

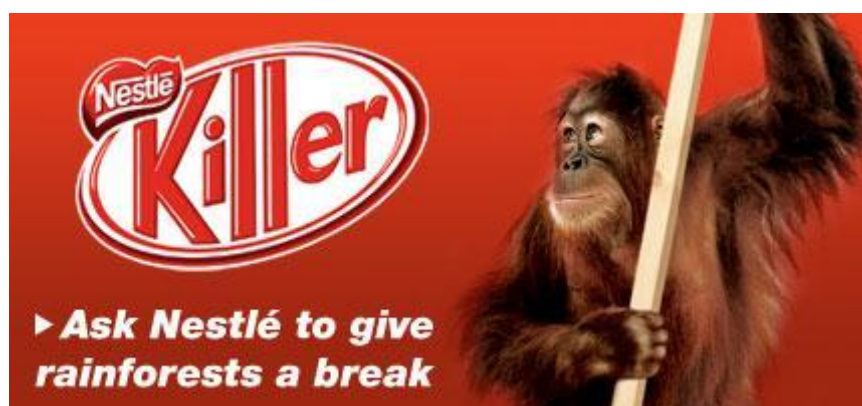
Nestle và Bài học xử lý khủng hoảng trên mạng xã hội

Bị tẩy chay và thành đề tài chế giễu trên nhiều trang mạng lớn, Nestle đã xoay chuyển tình thế như thế nào?

Người viết là ông Aileen Ionescu-Somers, Giám đốc Quản trị doanh nghiệp bền vững tại Trung tâm toàn cầu về lãnh đạo bền vững, Trường Kinh doanh IMD; và ông Albrecht Enders, Giáo sư về sáng tạo và chiến lược tại Trường Kinh doanh IMD

Bối cảnh

Ngày 17/3/2010, tổ chức Hòa bình xanh phát động chiến dịch tấn công nhãn hiệu Kit Kat của Nestle trên mạng xã hội.



Trên YouTube xuất hiện một video chế giễu slogan “Have a break; Have a Kit Kat” của Nestle (tạm dịch: “Ngồi tay làm, hàm nhai Kit Kat”). Video này nhấn mạnh tới nạn phá rừng để lấy đất trồng cọ dầu. Cọ dầu ấy lại được Nestle mua về để sản xuất nhiều sản phẩm, trong đó có Kit Kat.

Hòa bình xanh đã phát hiện ra rằng Nestle đang mua dầu cọ từ công ty Sinar Mars của Indonesia. Sinar Mars bị cáo buộc đang trồng cọ dầu “một cách không bền vững”. Nestle tuyên bố mình chỉ tiêu thụ có 0,7% sản lượng dầu cọ toàn thế giới.

Trong video này, một viên chức rệu rã cắn một miếng Kit Kat rồi chọt nhận ra đây chính là ngón chân bê bết máu của một con đười ươi (tiếng bản địa là “orang-utan”-ND), một trong nhiều loài bị đe dọa do nạn phá rừng trồng cọ dầu.

Thách thức

Phản ứng đầu tiên của [Nestlé](#) là yêu cầu rút video trên khỏi YouTube vì lý do bản quyền. Hành động này dẫn tới làn sóng chỉ trích mãnh liệt trên mạng xã hội. Ví dụ như người dùng Facebook nổi giận khi Nestle đe dọa gỡ bỏ các bài đăng trên fan page của hãng có logo Kit Kat bị đổi chệch thành “Killer” (sát nhân-ND).

Mối ác cảm với Kit Kat nhanh chóng lan sang nhiều hãng truyền thông lớn trên toàn cầu.

Sau khi video này bị bỏ khỏi YouTube, Hòa bình xanh đăng lại trên một mạng xã hội khác, trang Vimeo, và hút tới 78.500 lượt xem chỉ trong một giờ. Ngày 21/3, video này lại xuất hiện trên YouTube và tổng cộng đã hút được 180.000 lượt xem.

Thử thách đối với José Lopez, lãnh đạo bộ phận sản xuất tại Nestle, cùng các cộng sự của ông tăng lên gấp đôi. Họ phải hạn chế tổn thất ngay lập tức. Và trong dài hạn, Nestle phải giải quyết được vấn đề nguồn gốc của dầu cọ và biến một nguy cơ gây tổn hại uy tín thành một cơ hội tăng thêm thanh thế.

Giải pháp

Thay vì cố kiểm soát dư luận trên mạng xã hội, ông Lopez có giải pháp sau.

Đầu tiên, nhằm giảm tổn thất ngắn hạn, Nestle ngừng mua dầu cọ từ Sinar Mars, và tổ chức một cuộc họp với tổ chức Hòa bình xanh nhằm công khai chi tiết chuỗi cung ứng dầu cọ của công ty.

Cho những mục tiêu dài hơn hơn, Nestle tìm kiếm những đối tác uy tín, có thể chứng minh được dầu cọ mình cung cấp không làm ảnh hưởng xấu tới môi trường.

Kết quả là Nestle chọn Forest Trust, một tổ chức phi lợi nhuận đã giúp công ty bắt liên lạc với tổ chức Hòa bình xanh cũng như giúp Nestle tiến hành thanh tra các nhà cung cấp.

Tháng 5/2010, Nestle tham dự tổ chức Hội nghị bàn tròn về Sản xuất dầu cọ bền vững nhằm hướng tới xóa sổ việc sản xuất dầu cọ làm ảnh hưởng tới môi trường.

Một năm sau, Nestle thay đổi cả chiến lược marketing và truyền thông của mình khi thuê Pete Blackshaw làm Giám đốc toàn cầu về truyền thông xã hội và truyền thông số. Blackshaw là một người mới hoàn toàn đối với Nestle, và hứa hẹn sẽ đem lại cái nhìn mới lạ cho tập đoàn này.

Kết quả

Tới đầu năm nay, ông Blackshaw đã cho ra đời “đội phản ứng nhanh trên thế giới ảo” nhằm theo dõi động thái trên các mạng xã hội suốt 24/24. Khi đội này phát hiện có vấn đề gì, bộ phận truyền thông sẽ điều phối toàn tập đoàn làm việc với các bên liên quan, ví dụ như nhà cung cấp, nhà hoạt động, chính phủ và người tiêu dùng. Bên cạnh đó, quan chức của Nestle trên khắp toàn cầu đều phải tới thăm trung tâm của đội phản ứng nhanh này tại trụ sở tập đoàn ở Thụy Sĩ để học cách quản trị quan hệ với mạng xã hội và marketing số.

“Trên các mạng xã hội,” ông Blackshaw nói, “có khi ‘yên ắng’ lại là thành công ‘vang dội’ nhất.”

Về chuỗi cung ứng, Nestle có kế hoạch tới năm 2015 sẽ chỉ mua dầu cọ từ các nhà cung cấp có chứng nhận kinh doanh bền vững vì môi trường.

Bài học

Nhận thức đầy đủ về khái niệm “kinh doanh bền vững” là một vấn đề bức thiết đối với doanh nghiệp. Vì nếu có sơ sẩy gì, công ty sẽ bị mang tiếng xấu “phá hoại môi trường” trên toàn thế giới chỉ sau một đêm.

Nestle nay hiểu rằng đối diện với làn sóng chỉ trích và giải quyết mọi quan ngại thực tế sẽ hiệu quả hơn nhiều so với cố gắng cấm cản trên mạng xã hội.

* Nguồn: CafeBiz